

Arbeitszeit optimal gestalten und Mitarbeiter bei Arbeitsaufnahme qualifizieren.

Leistungsgerechte Entlohnung, flexibler Arbeitszeiteinsatz und höchste Leistungsqualität sind Maßstäbe, die Sie sich und Ihren Mitarbeitern nicht nur selbst auferlegen, sondern die Ihnen der Markt abverlangt – um den Preis Ihres unternehmerischen Erfolges!

Bitte informieren Sie sich durch Scrollen bis zum Ende unseres beispielhaft verkürzten Gliederungspunktes über Einsparungsmöglichkeiten von Lohnnebenkosten und über notwendige Maßnahmen im Zusammenhang mit Neueinstellungen.

4 Prozessbeschreibungen

:

4.4 Personaleinstellung - PES

Nachfolgend einige allgemeine Grundsätze zur Ausgestaltung von Vergütung und Arbeitszeit sowie zur Duldung von Nebentätigkeiten, die bereits vor der Einstellung geklärt sein sollten.

4.4.1 Variable Vergütungssysteme

Es sind unternehmerische Grundsatzentscheidungen für die Vergütung zu fällen. Aufgrund der hohen Lohnnebenkosten für den Arbeitgeber und der Steuerlast für den Arbeitnehmer ist der Übergang vom Fixgehalt zu Kombinationsmodellen zu prüfen:

Fixgehalt	+	Variable Vergütungen, z.B. Bonuszahlungen, Prämien, Provisionen und Gratifikationen siehe Gliederungspunkt 4.7.1
	+	Steuerfreie Zuwendungen z.B. Kostenübernahme Kinderbetreuung siehe Gliederungspunkt 4.9.2
	+	Steuerbegünstigte Zuwendungen z.B. Fahrtkostenzuschüsse siehe Gliederungspunkt 4.9.3
	+	Gehaltsumwandlung in Sachzuwendung z.B. Dienstwagen siehe Gliederungspunkt 4.9.5

:

4.4.2 Flexibilisierung der Arbeitszeit

Ziele einer Flexibilisierung sind – insbesondere bei absehbar asymmetrischer Verteilung der Arbeitszeit über das Jahr und bei saisonalen Schwankungen – u.a.

- die Anpassung der Arbeitszeit an die betrieblichen Bedürfnisse,
- die Vermeidung unproduktiver Stunden,
- die Vermeidung von Überstundenzuschlägen.

Der Gesetzgeber hat 2012 folgenden Rahmen festgelegt (aktuelle gesetzliche Bestimmungen beachten):

:

4.4.4 Einstellung über eine Zeitarbeitsfirma

Die Zeitarbeitsfirma erhält einen Auftrag zur Arbeitnehmerüberlassung. Der vereinbarte Stundensatz sollte die Zeitarbeitsfirma in die Lage versetzen, dem Bewerber das geforderte Entgelt zu zahlen. Der Auftrag zur Arbeitnehmerüberlassung muss eine Vereinbarung erhalten, ab welchem Zeitraum der Mitarbeiter provisionsfrei übernommen werden kann (mindestens 3 Monate bis volle Probezeit). Dieser Weg ist zu wählen, wenn

- der Arbeitgeber bei Personalgewinnung über eine Zeitarbeitsfirma keine Vermittlungsprovision zahlen möchte (Vermittlungsprovision ist fast immer von Nachteil)
- der Wunsch nach Verlängerung der Probezeit besteht (in fast allen Fällen sehr sinnvoll).

:

4.4.5 Festeinstellung befristet

Ein befristeter Arbeitsvertrag endet automatisch ohne Kündigung. Der Arbeitsvertrag bedarf zur Wirksamkeit der Befristung der Schriftform, muss zwingend vor Aufnahme der Tätigkeit von beiden Vertragspartnern unterschrieben werden und muss die Befristung klar erkennen lassen. Bei einer Befristung sind die aktuellen gesetzlichen Regelungen zu prüfen. Die folgenden Angaben entsprechen Stand 2012:

a) Kalendermäßige Befristung

Die kalendermäßige Befristung eines Arbeitsvertrages ist ohne Vorliegen eines sachlichen Grundes bis zur Dauer von zwei Jahren zulässig. Bis zur Gesamtdauer von zwei Jahren ist zudem die dreimalige Verlängerung eines kalendermäßig befristeten Arbeitsvertrages zulässig (Kettenarbeitsvertrag bzw. Kettenbefristung). Ein befristeter Arbeitsvertrag muss also nicht von vornherein auf zwei Jahre angelegt sein. Eine solche Befristung ohne sachlichen Grund ist jedoch nicht zulässig, wenn zu demselben Arbeitgeber zuvor bereits ein unbefristetes oder befristetes Arbeitsverhältnis bestanden hat. Damit soll ausgeschlossen werden, dass ein Arbeitgeber einen Arbeitnehmer aus einem unbefristeten oder befristeten Arbeitsverhältnis entlässt und z. B. einen Monat später wieder ohne sachlichen Grund befristet einstellt.

:

b) Sachliche Befristung

Ohne die vorgenannten Einschränkungen bei kalendermäßig befristeten Arbeitsverträgen sind Befristungen mit sachlichem Grund möglich. Dies mag für manche Arbeitgeber verlockend klingen, birgt jedoch die Gefahr des Streitens in sich, ob tatsächlich ein aner kennenswerter sachlicher Grund vorliegt. Wohl aus diesem Grund zählt das Gesetz auf, wann insbesondere ein sachlicher Grund vorliegt. Danach liegt ein sachlicher Grund insbesondere vor, wenn

- der betriebliche Bedarf an der Arbeitsleistung nur vorübergehend besteht (z.B. Projektgeschäft)
- die Befristung im Anschluss an eine Ausbildung oder an ein Studium erfolgt, um den Übergang des Arbeitnehmers in eine Anschlussbeschäftigung zu erleichtern

:

4.4.6 Festeinstellung unbefristet

Der Wunsch sicher eines jeden Arbeitnehmers. Es ist in jedem Fall eine Probezeit unter Ausschöpfung der gesetzlich zulässigen Dauer (2012: 6 Monate) zu vereinbaren.

Für die Arbeitsverträge stehen folgende Textvorlagen zur Verfügung:

Personal	-Einstellung		-Betreuung / -Entwicklung / -Bindung		
	unbefristet	befristet	Änderung	Ergänzung	Verlängerung
Gewerblich:	FM 04-PES-10	FM 04-PES-12	FM 04-PES-14	FM 04-PES-16	FM 04-PES-18
Kaufmännisch:	FM 04-PES-20	FM 04-PES-22	FM 04-PES-24	FM 04-PES-26	FM 04-PES-28

Es handelt sich um einfache Verträge, welche die häufigsten Grundanforderungen in KMU erfüllen. Auf spezielle Verträge zum Beispiel für Außendienstler oder Prokuristen wurde bewusst verzichtet:

4.4.7 Qualifizierung bei Arbeitsaufnahme

mit Formular FM 04-PES-30 Qualifizierungsvereinbarung

=> Textvorlage

Im Zusammenhang mit einer Neueinstellung kann eine sofortige Qualifizierung sinnvoll sein. Oft hat selbst der Beste aller Bewerber nicht alle erforderlichen Qualifikationen für die Stelle. Die Differenz zwischen Soll- und Ist-Qualifikation kann aus dem Prozess der Personalbeurteilung (siehe Gliederungspunkt 4.3 Personalbeurteilung - PBU) abgeleitet werden, wenn Arbeitsproben und Bewerbungsgespräch exakt durchgeführt und dokumentiert wurden. Die Qualifizierung sollte in einer Qualifizierungsvereinbarung vertraglich festgelegt werden. Dabei ist das Ausreichen der Vereinbarung bereits gemeinsam mit dem Arbeitsvertrag sinnvoll.

Zur Festeinstellung erhält der Bewerber einen einseitig unterzeichneten Arbeitsvertrag in 2facher Ausfertigung. Der Bewerber ist nicht zur sofortigen Unterschrift zu drängen, er ist aber zur zeitnahen Rücksendung der Dokumente aufzufordern (ca. 5 Werkzeuge sind angemessen).

:

4.4.8 Beantragung von Zuschüssenmit Formular FM 04-PES-40 Anlage zum Antrag auf Eingliederungszuschuss => Textvorlage

Unter bestimmten Bedingungen kann bei einer Neueinstellung ein Eingliederungszuschuss von der Agentur für Arbeit beantragt werden (siehe auch Gliederungspunkt 7 Kommunikation mit der Agentur für Arbeit). Entscheidend für die Gewährung ist u.a. die Begründung für einen „über das übliche Maß hinausgehenden“ Aufwand für die Einarbeitung. Meist wird dazu ein Einarbeitungsplan verlangt. Mit dem Formular FM 04-PES-40 Anlage zum Antrag auf Eingliederungszuschuss kann die Differenz von Soll- und Ist-Qualifikation dargestellt werden. Die Nutzung dieses Formulars ist als Alternative zum arbeitsaufwändigeren Einarbeitungsplan sehr zu empfehlen und wird erfahrungsgemäß anerkannt.

:

4.4.9 Anmeldung zur Lohnzahlungmit Formular FM 04-PES-50 Einstellungsdaten Festangestellte => Kopiervorlage

Gemeinsam mit dem Arbeitsvertrag erhält der Bewerber eine Kopie des Formulars FM 04-PES-50 Einstellungsdaten Festangestellte. Der Bewerber ist zur zeitnahen Rückgabe des Formulars aufzufordern. Das Formular ist mit Lohnbüro und Steuerberater abzustimmen. Arbeitsstand des Formulars ist 2012.

:

4.4.10 Personalakte

Zur Ablage aller im Zusammenhang mit dem Arbeitnehmer anfallenden Dokumente ist zweckmäßigerweise eine Personalakte anzulegen (Halbhefter / Hängemappe) und alphabetisch sortiert in Ordnern (im verschließbaren Stahlschrank / in verschließbarer Hängeregistratur) abzulegen. Diese Ablage ist vor unbefugtem Zugriff zu sichern. Die Sortierung in den Halbheftern / in der Hängemappe erfolgt zweckmäßig in der zeitlichen Reihenfolge (jeweils aktuelles Dokument oben auf).

Die ersten abzulegenden Dokumente sind

- die im Zusammenhang mit der Bewerbung entstandenen Dokumente (Bewerbung, Testergebnisse, Bewerbergespräch, Selbstauskunft, ...) sowie
- der Arbeitsvertrag und ggf. die Qualifizierungsvereinbarung.

Alternativ kann eine Personalakte auch mit einer Registratur versehen werden, um sie effizient zu strukturieren, z.B.

Gliederungspunkt	Inhalt
1	Bewerbung und Selbstauskunft
2	Testergebnisse und Bewerbergespräch
3	Arbeitsvertrag und Änderungen / Ergänzungen zum Arbeitsvertrag
4	Zeugnisse, Befähigungsnachweise und Qualifizierungen
5	Personalgespräche und Abmahnungen
:

Die gewählte Form ist abhängig davon, wie häufig auf die Personalakte zugegriffen werden muss. Bei wenigen Zugriffen genügt die unstrukturierte Ablage nach Datum aufsteigend.

: